

Evaluasi Kebijakan E-Kinerja dan Pengaruhnya Terhadap Motivasi dan Kinerja Akademik Dosen di PTKIN

Salma Saimima^{*1}, Fadli F. Malawat², Arizal Hamizar³, Hanifah⁴, Muammar W. Maruapey⁵

^{1,2,3,4,5}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri A.M Sangadj Ambon, Indonesia

Email: salmasaimima@uinambon.ac.id¹, fadlimalawat@uinambon.ac.id²,
hamizararizal@uinambon.ac.id³, hanifahbintimusrizal@uinambon.ac.id⁴,
muammarwmaruapey@uinambon.ac.id⁵

Article History:

Received: 14 Februari 2026

Revised: 24 Maret 2026

Accepted: 07 April 2026

Keywords: EKIN, Motivasi, Kinerja, SDM.

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana implementasi kebijakan tersebut memengaruhi motivasi kerja, produktivitas akademik, perencanaan karier, serta kepuasan kerja dosen. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain eksploratif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, diskusi kelompok terarah (FGD), observasi, dan studi dokumentasi terhadap lima belas dosen dari berbagai program studi dan jenjang jabatan akademik. Analisis data dilakukan secara tematik dengan bantuan perangkat lunak NVivo untuk mengidentifikasi pola, kategori, dan tema utama yang mencerminkan persepsi dan pengalaman informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa e-Kinerja memiliki dampak ganda: di satu sisi meningkatkan disiplin, kejelasan arah kerja, dan akuntabilitas administratif, namun di sisi lain menimbulkan penurunan motivasi pada dosen produktif, meningkatkan beban administratif, serta menciptakan persepsi ketidakadilan akibat penyederhanaan kategori penilaian. Penelitian ini menemukan bahwa keberhasilan implementasi e-Kinerja tidak hanya bergantung pada sistem digitalnya, tetapi juga pada dukungan institusi, fleksibilitas kebijakan, pendampingan teknis, serta pengakuan terhadap capaian akademik yang bersifat kualitatif.

PENDAHULUAN

Pengelolaan kinerja aparatur negara di Indonesia terus mengalami transformasi seiring tuntutan birokrasi modern yang menekankan akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas kerja. Di tengah upaya reformasi tersebut, sektor pendidikan tinggi menjadi salah satu area yang paling strategis karena kinerja dosen merupakan faktor penentu kualitas akademik, produktivitas ilmiah, dan daya saing institusi. Pemerintah melalui regulasi terbaru, termasuk Peraturan Menteri PANRB No. 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja ASN dan Surat Edaran Menteri PANRB No. 3 Tahun 2023, menerapkan sistem penilaian berbasis output yang menggantikan pendekatan lama berbasis angka kredit (KUM). Transformasi ini membawa perubahan mendasar dalam cara institusi

pendidikan tinggi mengevaluasi kinerja akademik, terutama melalui platform e-Kinerja yang menjadi instrumen utama penilaiannya.

Sistem baru ini dirancang untuk menyederhanakan indikator penilaian, meningkatkan integrasi data ASN, serta mengurangi beban administratif yang selama ini menjadi tantangan dalam implementasi KUM. Melalui e-Kinerja, pemerintah menekankan pentingnya kinerja yang terukur, relevan, dan berdampak nyata. Namun demikian, perubahan ini tidak terlepas dari kritik, terutama terkait kesesuaian model penilaian yang sederhana terhadap kompleksitas pekerjaan dosen. Tugas tridharma perguruan tinggi—pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat—memiliki karakteristik yang tidak sepenuhnya dapat direpresentasikan melalui pengukuran kuantitatif. Dampaknya, sebagian dosen merasa bahwa kontribusi akademik mereka menjadi kurang terakomodasi, terutama mereka yang memiliki output riset dan publikasi yang tinggi.

Di lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN), tantangan tersebut semakin kompleks karena dosen tidak hanya menjalankan fungsi akademik umum, tetapi juga memikul tanggung jawab moral dan sosial yang berkaitan dengan nilai-nilai keislaman serta kebutuhan masyarakat lokal. IAIN Ambon, sebagai institusi pendidikan tinggi keagamaan di wilayah kepulauan Maluku, menghadapi kondisi geografis dan sosial yang unik. Banyak kegiatan penelitian dan pengabdian dosen harus dilakukan dalam konteks masyarakat yang tersebar di berbagai daerah, dengan aksesibilitas terbatas dan keragaman budaya yang tinggi. Dalam situasi seperti ini, penerapan kebijakan penilaian kinerja berbasis digital membutuhkan adaptasi yang tidak ringan, baik pada tingkat sistem maupun pada tingkat individu.

Temuan awal di lapangan menunjukkan dampak yang beragam. Sebagian dosen menilai bahwa e-Kinerja meningkatkan disiplin pelaporan, kejelasan target, dan dokumentasi kegiatan akademik. Namun, tidak sedikit pula yang merasakan penurunan motivasi akibat kesetaraan penilaian yang tidak membedakan dosen dengan produktivitas tinggi dan mereka yang hanya memenuhi standar minimum. Rasa ketidakadilan, beban administratif tambahan, minimnya pendampingan teknis, serta ketidaksesuaian indikator dengan konteks PTKIN menjadi isu yang sering muncul. Bahkan, bagi dosen yang sebelumnya sangat produktif, sistem ini dianggap mengikis motivasi intrinsik karena capaian akademik yang substansial tidak sepenuhnya tercermin dalam skor e-Kinerja.

Kondisi ini mendorong perlunya kajian mendalam untuk memahami bagaimana kebijakan e-Kinerja memengaruhi motivasi, produktivitas, dan perencanaan karier dosen di IAIN Ambon. Penelitian kualitatif menjadi pendekatan yang tepat untuk menggali persepsi, pengalaman, dan dinamika psikologis dosen dalam menghadapi perubahan standar penilaian ini. Dengan mengkaji implementasi kebijakan dari perspektif individu maupun institusi, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang keberhasilan maupun tantangan kebijakan e-Kinerja di lingkungan PTKIN. Lebih jauh, penelitian ini berpotensi memberikan rekomendasi strategis bagi pemerintah dan perguruan tinggi agar sistem penilaian kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga menjadi instrumen yang mampu mendorong budaya akademik yang produktif, adil, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam pengalaman, persepsi, dan respons dosen terhadap implementasi kebijakan e-Kinerja di IAIN Ambon. Pendekatan ini dipilih karena fenomena yang dikaji bersifat kompleks, kontekstual, dan berkaitan dengan dinamika psikologis serta sosial dalam lingkungan akademik. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti menggali makna di balik tindakan, sikap, dan pandangan informan secara

lebih komprehensif dan mendalam.

Jenis penelitian yang digunakan bersifat eksploratif, karena kajian mengenai dampak kebijakan e-Kinerja terhadap motivasi, produktivitas, dan perkembangan karier dosen di lingkungan PTKIN masih relatif terbatas. Pendekatan eksploratif memberikan ruang bagi peneliti untuk mengidentifikasi berbagai isu yang muncul dari lapangan, menggali faktor-faktor penyebabnya, serta memahami relasi antar konsep yang mungkin belum terpetakan dalam literatur sebelumnya.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan diskusi kelompok terarah (FGD) yang melibatkan dosen dari berbagai program studi di IAIN Ambon. Informan dipilih melalui teknik purposive sampling untuk memastikan variasi pengalaman berdasarkan bidang keilmuan, lama mengajar, dan jenjang jabatan akademik. Sebanyak lima belas informan terlibat dalam penelitian ini, terdiri atas dosen dengan jabatan Asisten Ahli, Lektor, dan Lektor Kepala, sehingga data mencerminkan pengalaman lintas jenjang karier akademik. Wawancara dilakukan menggunakan panduan semi-terstruktur agar proses penggalian data tetap fleksibel dan memungkinkan munculnya temuan-temuan baru dari narasi informan. FGD dilakukan untuk menangkap dinamika kolektif dan perbedaan pendapat antar dosen terkait implementasi kebijakan e-Kinerja.

Data sekunder diperoleh dari dokumen kebijakan pemerintah yang menjadi dasar sistem penilaian kinerja ASN, termasuk PermenPANRB No. 6 Tahun 2022 dan Surat Edaran Menteri PANRB No. 3 Tahun 2023, serta laporan internal institusi terkait implementasi e-Kinerja di lingkungan PTKIN. Studi literatur terhadap penelitian terdahulu mengenai motivasi kerja, kepuasan kerja, pengelolaan kinerja ASN, serta produktivitas akademik digunakan untuk memperkuat kerangka teori dan memperkaya analisis.

Pengumpulan data di lapangan dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Observasi digunakan untuk memahami bagaimana dosen menyesuaikan aktivitas tridharma mereka dengan tuntutan sistem e-Kinerja, termasuk perubahan dalam pola pelaporan, manajemen waktu, dan fokus akademik. Studi dokumentasi dilakukan untuk memeriksa kesesuaian antara ketentuan kebijakan dan implementasi di tingkat institusi.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik dengan bantuan perangkat lunak NVivo. Seluruh data wawancara ditranskripsi terlebih dahulu, kemudian dikodekan untuk mengidentifikasi tema-tema kunci yang muncul dari narasi informan. Proses analisis dilakukan melalui tahapan membaca berulang, membuat kategori, mengelompokkan pola, dan menginterpretasi makna dari setiap kategori tersebut. Triangulasi data digunakan untuk meningkatkan kredibilitas temuan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, FGD, serta dokumen kebijakan. Selain itu, peneliti mempertimbangkan konteks geografis dan budaya Maluku serta karakteristik PTKIN sebagai institusi pendidikan keagamaan untuk memperkaya interpretasi temuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menggambarkan bagaimana implementasi kebijakan e-Kinerja memengaruhi motivasi kerja, produktivitas akademik, persepsi keadilan, serta perencanaan karier dosen di IAIN Ambon. Analisis dilakukan melalui pendekatan tematik berbasis NVivo terhadap wawancara lima belas informan dari berbagai program studi dan jenjang jabatan akademik. Empat tema utama berhasil diidentifikasi: dinamika motivasi kerja dosen, dampak terhadap produktivitas akademik, persepsi keadilan dan transparansi kebijakan, serta implikasi sistem terhadap

perencanaan karier dan kepuasan kerja dosen.

Tema pertama menunjukkan bahwa implementasi e-Kinerja memunculkan perubahan orientasi dan dinamika motivasi yang cukup signifikan. Banyak dosen mengakui bahwa sistem ini membantu menciptakan disiplin administratif, meningkatkan struktur kerja, serta memperjelas target capaian tridharma. Indikator yang terukur di dalam platform mendorong dosen untuk mendokumentasikan kegiatan secara lebih sistematis dan memahami ekspektasi organisasi terhadap kontribusi mereka. Namun demikian, sistem yang terlalu menekankan aspek kuantifikasi terbukti menimbulkan frustrasi di kalangan dosen produktif. Mereka merasa bahwa kontribusi ilmiah yang bersifat kualitatif atau berdampak besar tidak terakomodasi secara proporsional, sehingga muncul rasa ketidakpuasan, kelelahan psikologis, dan penurunan motivasi intrinsik. Perasaan demotivasi ini terlihat kuat pada dosen senior yang terbiasa bekerja dengan orientasi mutu akademik.

Tema kedua berkaitan dengan pengaruh e-Kinerja terhadap produktivitas akademik. Sistem digital ini berhasil meningkatkan kesadaran dosen terhadap perencanaan kegiatan tahunan dan mendorong mereka untuk menjalankan aktivitas tridharma secara lebih teratur. Namun, produktivitas akademik yang bersifat substantif, seperti publikasi ilmiah dan penelitian strategis, justru cenderung menurun pada sebagian dosen karena beban administratif yang meningkat. Kewajiban mengisi berbagai komponen aplikasi membuat sebagian waktu akademik beralih dari kegiatan intelektual menuju pekerjaan dokumentatif. Akibatnya, muncul pergeseran fokus kerja dari kualitas ke kuantitas, terutama pada dosen yang membutuhkan waktu adaptasi lebih lama. Temuan ini sejalan dengan munculnya node “perubahan orientasi kerja” dan “penurunan semangat dosen produktif” pada analisis NVivo.

Tema ketiga mencerminkan persepsi dosen terhadap keadilan, transparansi, dan proporsionalitas kebijakan. Banyak informan merasa bahwa sistem penilaian yang menyederhanakan hasil akhir ke dalam kategori “sangat baik”, “baik”, dan “cukup” tidak mencerminkan keragaman capaian akademik yang kompleks. Dosen dengan kontribusi besar maupun yang hanya memenuhi standar minimum mendapatkan kategori penilaian yang sama, sehingga menciptakan kesan meratakan kinerja tanpa mempertimbangkan kualitas, intensitas, dan dampak capaian akademik. Selain itu, sejumlah dosen menilai bahwa kurangnya sosialisasi dan pendampingan teknis dari pimpinan menjadi hambatan dalam memahami tujuan kebijakan secara menyeluruh. Hambatan teknis sistem dan ketidakjelasan kategori pelaporan menjadi node dengan frekuensi tertinggi dalam analisis.

Tema keempat berkaitan dengan bagaimana e-Kinerja mempengaruhi perencanaan karier dan kepuasan kerja dosen. Sebagian dosen muda menilai sistem ini bermanfaat sebagai pedoman untuk merencanakan karier akademik secara lebih terarah, karena indikator kinerja memberikan gambaran konkret mengenai capaian yang harus diraih untuk kenaikan jabatan. Namun, dosen senior merasa bahwa sistem tersebut membatasi ruang kreativitas akademik dan kurang memberikan pengakuan terhadap kontribusi yang bersifat intangible, seperti mentoring mahasiswa, kontribusi sosial-keagamaan, dan inovasi pembelajaran. Perasaan “bekerja sendirian” akibat kurangnya dukungan teknis dan emosional dari pimpinan juga muncul sebagai faktor yang menurunkan kepuasan kerja. Secara keseluruhan, temuan menunjukkan adanya pergeseran paradigma manajemen karier di IAIN Ambon dari model berbasis senioritas menuju model berbasis capaian, meskipun belum sepenuhnya diikuti oleh mekanisme apresiasi yang selaras.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan e-Kinerja di IAIN Ambon membawa dampak yang kompleks terhadap motivasi, produktivitas, dan orientasi karier akademik dosen. Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa sistem penilaian berbasis digital tidak

hanya berfungsi sebagai instrumen administratif, tetapi juga membentuk ulang persepsi dosen mengenai makna kinerja akademik. Dalam bagian ini, temuan penelitian dikaji secara mendalam dengan mengaitkannya pada teori-teori manajemen kinerja, motivasi kerja, serta penelitian terdahulu yang relevan.

Temuan pertama menunjukkan bahwa e-Kinerja meningkatkan kesadaran dosen terhadap pentingnya disiplin, dokumentasi, dan perencanaan kinerja. Hal ini selaras dengan Goal-Setting Theory (Locke & Latham, 1990) yang menyatakan bahwa tujuan yang jelas, terukur, dan menantang dapat meningkatkan kinerja individu. Indikator kinerja dalam e-Kinerja memberi arah kerja yang lebih terstruktur sehingga mendorong dosen untuk membuat rencana tridharma secara lebih sistematis. Hasil penelitian Carvalho, Riana, & Soares (2020) yang menemukan keterkaitan positif antara motivasi dan peningkatan kinerja juga sejalan dengan fenomena meningkatnya kesadaran sebagian dosen muda untuk bekerja lebih terarah setelah adanya sistem ini.

Namun demikian, tujuan spesifik dalam e-Kinerja tidak selalu diiringi oleh fleksibilitas yang cukup untuk mengakomodasi karakter multidimensi pekerjaan akademik. Keterbatasan sistem dalam menangkap aktivitas kualitatif—seperti pengembangan kurikulum, mentoring mahasiswa, atau kontribusi ilmiah yang tidak berbentuk publikasi formal—menyebabkan sebagian dosen merasa bahwa kualitas kerja mereka tidak tercermin secara utuh dalam penilaian. Temuan ini sejalan dengan kritik dalam literatur bahwa sistem manajemen kinerja berbasis output cenderung mengabaikan aspek kualitas dan proses (Aguinis, 2019). Dalam konteks PTKIN, di mana dosen juga memikul tanggung jawab nilai-nilai keislaman dan pengabdian sosial, kekurangan ini menjadi semakin signifikan.

Penurunan motivasi terutama dialami oleh dosen senior dan dosen dengan produktivitas tinggi. Banyak dari mereka menganggap bahwa pemberian predikat yang seragam—misalnya antara dosen dengan satu publikasi dan dosen dengan sepuluh publikasi—tidak mencerminkan prinsip keadilan. Temuan ini konsisten dengan teori Equity Theory (Adams, 1965), yang menjelaskan bahwa persepsi ketidakadilan dapat mengakibatkan penurunan motivasi, kekecewaan, dan perilaku withdrawal. Dosen produktif merasa bahwa upaya mereka tidak mendapatkan penghargaan yang sepadan, sehingga e-Kinerja justru menciptakan frustrasi psikologis alih-alih mendorong produktivitas. Fenomena serupa ditemukan oleh penelitian Chirasha (2016) dan Nurhasanah (2022), yang menjelaskan bahwa sistem kinerja yang terlalu administratif dapat memicu stress birokratis dan mereduksi motivasi intrinsik pegawai akademik.

Beban administratif yang meningkat dan kesulitan teknis aplikasi juga menjadi isu penting. Hambatan ini sesuai dengan temuan penelitian terdahulu (Putri & Nasution, 2021) yang menunjukkan bahwa kesiapan digital dan literasi teknologi dosen menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi platform kinerja daring. Dalam konteks IAIN Ambon, variasi literasi digital antargenerasi cukup terlihat. Dosen muda cenderung lebih cepat beradaptasi, sedangkan dosen senior memerlukan pendampingan lebih intensif. Temuan ini sejalan dengan teori Technology Acceptance Model (Davis, 1989), yang menekankan bahwa persepsi kemudahan penggunaan sangat memengaruhi sikap dan penerimaan terhadap sistem teknologi baru.

Pengaruh e-Kinerja terhadap produktivitas akademik juga memperlihatkan dinamika yang beragam. Di satu sisi, sistem ini mendorong peningkatan konsistensi pelaporan dan kesadaran tentang pentingnya bukti kinerja. Namun di sisi lain, fokus pada pengisian indikator justru menggeser sebagian energi akademik ke aktivitas administratif yang tidak selalu relevan dengan kualitas tridharma. Literatur sebelumnya, seperti penelitian oleh DeNisi & Murphy (2017), memperingatkan bahwa sistem manajemen kinerja yang terlalu menekankan pengukuran dapat menurunkan kreativitas dan menghambat inovasi, terutama dalam profesi akademik yang menuntut

otonomi ilmiah.

Temuan penelitian ini juga memperkuat argumen bahwa implementasi kebijakan kinerja harus memperhatikan konteks institusi. PTKIN, seperti IAIN Ambon, memiliki karakteristik khas berupa integrasi nilai keagamaan, konteks geografis kepulauan, serta kebutuhan sosial masyarakat lokal. Kebijakan yang sangat terstandarisasi berpotensi tidak sepenuhnya selaras dengan kebutuhan lokal tersebut. Hal ini sejalan dengan pandangan teoritis dalam contextual performance management (Bach & Edwards, 2013), yang menekankan bahwa efektivitas kebijakan sangat bergantung pada kesesuaiannya dengan karakteristik organisasi dan lingkungan.

Dalam konteks motivasi dan karier, penelitian ini menemukan bahwa e-Kinerja berfungsi sebagai peta karier bagi dosen muda, namun menjadi sumber stres bagi sebagian dosen senior. Temuan ini konsisten dengan penelitian Yulianto & Haris (2021) yang menyatakan bahwa sistem kinerja digital dapat memperjelas jalur karier akademik, tetapi hanya efektif ketika didukung oleh pelatihan, komunikasi kebijakan yang jelas, dan sistem evaluasi yang adil. Tanpa dukungan tersebut, sistem justru dapat menciptakan ketidakpastian dan menurunkan kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan penilaian kinerja ASN berbasis e-Kinerja membawa konsekuensi multidimensi terhadap motivasi, orientasi kerja, produktivitas akademik, serta perencanaan karier dosen di IAIN Ambon. Kebijakan yang awalnya dirancang untuk menciptakan sistem pengukuran kinerja yang lebih terstruktur, transparan, dan akuntabel ternyata menimbulkan pengalaman yang berbeda-beda di antara dosen, tergantung pada latar belakang, jabatan akademik, serta kesiapan mereka dalam beradaptasi dengan sistem digital. Temuan penelitian mengungkap bahwa e-Kinerja berhasil meningkatkan disiplin pelaporan, kesadaran terhadap target kinerja, serta kemampuan dosen dalam merencanakan kegiatan tridharma secara lebih sistematis. Sistem ini berfungsi sebagai alat pengarah yang membantu dosen memahami ekspektasi institusi dan meneguhkan prinsip akuntabilitas publik. Pada kelompok dosen muda dan mereka yang memiliki motivasi intrinsik tinggi, e-Kinerja bahkan dipandang sebagai instrumen yang memperjelas arah pengembangan karier dan memberikan struktur yang dibutuhkan untuk mencapai capaian akademik secara objektif.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan sisi problematis dari penerapan e-Kinerja, terutama pada dosen senior dan dosen dengan tingkat produktivitas tinggi. Kesenjangan penghargaan pada sistem penilaian menyebabkan munculnya rasa ketidakadilan, karena capaian akademik yang lebih berkualitas maupun yang melampaui standar minimum tidak mendapatkan apresiasi yang proporsional. Hal ini berimplikasi pada menurunnya motivasi intrinsik, munculnya kelelahan administratif, dan berkurangnya makna akademik yang selama ini menjadi orientasi utama para dosen produktif. Peningkatan beban administratif juga menggeser fokus sebagian dosen dari pengembangan substansi akademik menuju sekadar pemenuhan target angka, sehingga kualitas kontribusi ilmiah dikhawatirkan tidak berkembang secara optimal. Berdasarkan perspektif teori motivasi (Herzberg, Locke & Latham), temuan ini menegaskan bahwa sistem penilaian kinerja yang terlalu menitikberatkan pada indikator kuantitatif dan kepatuhan administratif cenderung gagal memenuhi kebutuhan motivator intrinsik seperti pencapaian, pengembangan diri, dan pengakuan. Oleh karena itu, implementasi e-Kinerja yang efektif tidak hanya membutuhkan sistem digital yang rapi, tetapi juga desain kebijakan yang mengakomodasi kompleksitas tridharma, menghargai kualitas, dan memberi ruang bagi kontribusi akademik yang tidak sepenuhnya dapat direpresentasikan oleh angka.

DAFTAR REFERENSI

- Allui, A., & Sahni, J. (2016). Strategic human resource management in higher education institutions: empirical evidence from Saudi. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 361-371.
- Bevins, D. T. (2018). Herzberg's two factor theory of motivation: A generational study.
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 2(1), 47-74.
- da Cruz Carvalho, A., Riana, I. G., & Soares, A. D. C. (2020). Motivation on job satisfaction and employee performance. *International research journal of management, IT and social sciences*, 7(5), 13-23.
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2018). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International journal of productivity and performance management*, 68(1), 171-193.
- Fadjrin, R. (2019). Implementasi Kebijakan E-Kinerja Di Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh (Doctoral dissertation, UIN Ar-Raniry Banda Aceh).
- Harrigan, W. J., & Commons, M. L. (2015). Replacing Maslow's needs hierarchy with an account based on stage and value. *Behavioral Development Bulletin*, 20(1), 24.
- Hitka, M., Ďurian, J., Ližbetinová, L., & Nedeliaková, E. (2023). Crisis COVID-19 and changes in motivation in the public administration sector. *Scientific Papers of the University of Pardubice. Series D. Faculty of Economics and Administration*, 31(1).
- Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 338.
- Locke, E., & Latham, G. (2015). Goal-setting theory. In *Organizational Behavior 1* (pp. 159-183). Routledge.
- Mishra, P. K. (2013). Job satisfaction. *IOSR journal of humanities and social science*, 14(5), 45-54.
- Vroom, V., Porter, L., & Lawler, E. (2015). Expectancy theories. In *Organizational Behavior 1* (pp. 94-113). Routledge.